

PERFIL DA GESTÃO DAS EMPRESAS DO RAMO DE ESTAMPARIA EM BLUMENAU: ambiente de controle interno

Profile management stamping of industry companies in Blumenau: internal control environment

Fabiola Heinzen
Jorge da Silva Krening¹

Resumo: Os tempos modernos trouxeram algumas facilidades para as empresas, principalmente relacionadas aos aspectos burocráticos. Se atualmente é considerado fácil abrir uma empresa, por outro lado, outros desafios são lançados aos micro e pequenos empresários, principalmente quando o assunto é estrutura ou modelo de gestão. Conforme a estrutura conceitual COSO, um ambiente interno fortalecido é condição indispensável para que a empresa atinja os seus objetivos. Desta forma, buscou-se identificar, neste artigo, como se dá a percepção dos gestores de pequenas e médias empresas do segmento de estampa, localizadas na cidade de Blumenau, SC, com relação às suas prioridades e objetivos, observando o que diz respeito às diretrizes do controle interno, com destaque para a integridade e os valores éticos, compromisso com a competência, estrutura organizacional e padrões de recursos humanos, subcategorias do componente “Ambiente Interno” do COSO. A metodologia do artigo deu-se com as características da pesquisa aplicada, quantitativa, descritiva e, com relação aos procedimentos técnicos, foi de levantamento, a obtenção dos dados foi feita no período de março/2016, através de questionário, respondido pelo empresário responsável pela empresa, com as empresas do ramo de estampa em Blumenau, SC. Após análise, observou-se que as adesões às diretivas pesquisadas se mostraram, grande parte, não aderentes ou efetivas, conforme pontuação estimada e definida para a pesquisa.

Palavras-chave: Pequenas empresas. Gestão de empresas. Controle interno.

Abstract: Modern times have made things easier for companies, mainly related to the bureaucratic aspects. If nowadays it is considered easy to open a business, on the other hand, micro and small business are facing different challenges, especially when it comes to structure or management model. According to conceptual framework COSO, a strengthened internal environment is essential for the company to reach its goals. In this way, this article intend to identify the perception of managers of small and medium companies, in the stamping segment, located in the city of Blumenau, SC, about their priorities and objectives, considering the internal control guidelines, with emphasis on integrity and ethical values, commitment to competence, organizational structure and human resources standards, components of 'Internal Environment' COSO. The methodology of the article was based on the characteristics of applied, quantitative, descriptive research, and with regard to technical procedures, the data collection was done by March, 2016 through a questionnaire, answered by the manager in charge for the company, with stamping branch companies in Blumenau, SC. After analysis, it was observed that the accessions surveyed the policies have proven largely noncompliant or effective, as estimated score and set for the search.

Keywords: Small business. Internal control. Management.

Introdução

Os gestores de pequenas e médias empresas são, na sua maioria, pessoas com muito conhecimento técnico do produto ou serviço e, em muitos casos, carecem de conhecimento na gestão do negócio, gestão essa que engloba o planejamento e o futuro da empresa.

¹ Centro Universitário Leonardo Da Vinci – UNIASSELVI – Rodovia BR 470 - Km 71 - nº 1.040 – Bairro Benedito – Caixa Postal 191 – 89130-000 – Indaial/SC Fone (47) 3281-9000 – Fax (47) 3281-9090 – Site: www.uniassearvi.com.br

Com a necessidade de planejar, é presente a necessidade de estabelecer controles com a finalidade de acompanhamento da operação, para gerir, corrigir e atingir as metas definidas. Para Kruger e Knuth (2011, p. 42), as tomadas de decisões inadequadas são, em grande parte, as responsáveis pelo fracasso ou insucesso do negócio.

Conforme COSO² (2007, p. 3), todas as organizações enfrentam incertezas, e o desafio de seus administradores é determinar até que ponto vale a pena aceitá-las, assim como definir de qual maneira essas incertezas podem interferir no esforço para gerar valor às partes interessadas.

Pretende-se, com esse artigo, observar o grau de controle no segmento têxtil, restrito às atividades de estamparia, em Blumenau/SC. Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa com as empresas durante o período do mês de março/2016. Teve como população base os dados fornecidos pelo Empresômetro³ (2016), reunidos em uma lista de 176 empresas deste ramo, em fevereiro de 2016, com os seus principais dados cadastrais, quais sejam, CNPJ⁴, endereço e a atividade principal.

A metodologia do artigo constituiu-se de pesquisa aplicada, quantitativa e descritiva, cujo procedimento técnico foi o de levantamento de dados, obtidos por meio da aplicação de um questionário ao empresário responsável de cada empresa, no período de março de 2016.

A pesquisa iniciou-se no *site* da Receita Federal (2016), com a emissão do cartão do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), consultado através do nº do CNPJ. Os dados de CNPJ foram fornecidos pelo Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), responsável pelo Empresômetro (2016), no qual constam dados cadastrais das empresas, como o número telefônico e o meio para contato.

O questionário possui 13 perguntas com respostas de múltipla-escolha e foi elaborado com base no tópico de Ambiente Interno, do relatório do COSO (2007, p. 30), que aborda Integridade e Valores Éticos, Compromisso com a Competência, Estrutura Organizacional e Padrões de Recursos Humanos.

As conclusões necessárias para este artigo fundamentaram-se no grau de aderência apresentados por cada empresa, o qual foi aferido por meio da resposta a cada pergunta, para as quais atribui-se uma pontuação de 0 a 10. Em função dessas pontuações, o nível de aderência não efetiva está no intervalo de 0 a 4 pontos; aderência moderada, no intervalo de 5 a 7 pontos e aderência efetiva, no intervalo de 8 a 10 pontos.

A pesquisa tem a seguinte estrutura: na seção dois, a amostra populacional, a vida das pequenas e médias empresas (PMEs) criadas no Brasil e no ramo de estamparia; na seção três, ambiente de controle - integridade e valores éticos; na seção quatro, ambiente de controle - estrutura organizacional; na seção cinco, ambiente de controle – compromisso com a competência; na seção seis, ambiente de controle – padrões de recursos humanos e, finalizando, apresentaram-se as considerações finais.

² COSO Estrutura Integrada de Controles Internos (Internal Control Integrated Framework), pelo Comitê de Organizações Patrocinadoras (Committee of Sponsoring Organizations), da Comissão Treadway. Essa estrutura é um relatório guia para instituições em todo o mundo e teve como objetivo estabelecer uma única definição de controles internos que atendesse à necessidade de diferentes interessados.

³ O Empresômetro das Micros e Pequenas Empresas (MPE) é uma ferramenta desenvolvida pelo Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), que reúne em um portal on-line as estatísticas das MPEs e do Simples Nacional, contabiliza a abertura e o fechamento das pequenas empresas, mostra o regime tributário e também a localização de todos os empreendimentos ativos.

⁴ Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica é o cadastro no qual todas as pessoas jurídicas ou a elas equiparada são obrigadas a se inscrever antes de iniciar as suas atividades. Cada pessoa jurídica tem o seu número de CNPJ.

A amostra populacional, a vida das pequenas e médias empresas criadas no Brasil e no ramo de estamperia

De maneira geral, o perfil dos gestores das pequenas e médias empresas é composto por pessoas que entendem do aspecto operacional do negócio e não da manutenção ou planejamento da sua gestão.

Conforme afirma Kassai (1997), pesquisas realizadas com empreendedores brasileiros revelaram que estes profissionais são pessoas que começaram a trabalhar cedo, oriundas de famílias pobres ou remediadas, possuem conhecimentos técnicos relacionados à atividade da empresa, porém não desenvolveram experiência específica nas áreas de administração ou gestão.

Observa-se nesse cenário o empreendedorismo por necessidade ou por situação, no qual não há um planejamento específico para longo prazo, apenas a sobrevivência do negócio.

Demonstrando esse cenário de ausência de preocupação com o planejamento de longo prazo, os dados do Empresômetro (2016), no intervalo entre janeiro e março de 2016, demonstram que Blumenau registrou a mortalidade de 155 PMEs, média de 51 empresas fechadas por mês. Comparado com todo o período de 2015, foram baixadas 1.237, uma média de 103 empresas fechadas por mês.

Dentre os mais variados fatores das baixas das empresas no Brasil, um estudo do IBPT (2014) evidenciou a falta de planejamento e de informações sobre o mercado como os principais fatores determinantes para o fechamento das empresas no país; na sequência, a complexidade tributária e a burocracia; em terceiro lugar, a dificuldade no acesso a créditos financeiros e a investimentos; em quarto lugar, tecnologias de gestão complexas e de alto custo e, por último, brigas familiares ou de sócios.

O estudo traz mais dados sobre o ciclo de vida das empresas, cujo índice de mortalidade é de 15,41% no primeiro ano de atividade. No intervalo entre um e cinco anos de funcionamento, 41,86% dos empreendimentos desaparecem, e até o final do 14^a ano de vida, mais de 75% das empresas encerram suas atividades.

Em Blumenau, a pesquisa do Empresômetro, em abril de 2016, mostrava 34.463 empresas ativas. Deste total, 176 empresas fazem parte dos ramos de estamperia, texturização de fios, tecidos e artefatos têxteis. Em comparação ao ano de 2015, que contabilizava 169 empresas ativas nesses ramos, observa-se um aumento de 1% até o primeiro quadrimestre de 2016, número que corresponde a 0,49% do total de empresas ativas na cidade.

A pesquisa efetivamente tornou-se viável para ser concretizada com 22% do total de CNPJs fornecidos pelo IBPT, pois não foi possível identificar os contatos de 17% das empresas somente com as informações do cartão de CNPJ fornecido pelo IBTP. Os 61% restantes possuíam números inválidos, não quiseram participar ou não estavam disponíveis.

Tabela 1. Segregação dos contatos

Motivo	Quantidade	% do Total
Celular não existe	10	6%
Não atende	18	10%
Não quer responder	6	3%
Número não recebe ligações	4	2%
Número não existe	41	23%
Residencial	2	1%

Respondeu	38	22%
Sem comunicação	30	17%
Contador não liberou telefone	11	6%
Em processo de baixa/abandonada, conforme informado pela contabilidade	16	9%
Total Geral	176	100%

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Ambiente de controle – integridade e valores éticos

Para entender a importância do controle de risco, é fundamental que se compreenda como ele deve ser realizado. Segundo o COSO (2007, p. 87), as atividades de controle são as políticas e os procedimentos que contribuem para assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas.

Ainda, conforme o COSO (2007, p. 25), a metodologia para cada componente será provavelmente menos formal e menos estruturada em pequenas organizações do que nas de maior porte, porém os conceitos básicos devem estar presentes em todas. Considerando essa afirmação, é possível constatar que o tamanho de uma empresa, seja ela pequena ou grande, não tem relação com o fato da inexistência de demanda por controles.

Nesse sentido, com relação à integridade e os valores éticos, o COSO (2007, p. 30) afirma que:

A estratégia e os objetivos de uma organização e o modo pelo qual são implementados baseiam-se em preferências, julgamentos de valor e estilos gerenciais. A integridade e o compromisso da administração com valores éticos influenciam essas preferências e esses julgamentos, os quais são traduzidos em normas de comportamento. A boa reputação de uma organização pode ser tão valiosa que os seus padrões de comportamento devem estender-se além do mero cumprimento de normas. Os gerentes de organizações bem administradas aceitam cada vez mais o conceito que a ética compensa e que o comportamento ético é um bom negócio.

No que tange a esse quesito, a pesquisa trouxe três questionamentos, o primeiro sobre a existência de um código de conduta, perguntando se a empresa costuma orientar o colaborador sobre as suas regras, durante o processo de contratação. A adesão a este nível somou 4 pontos, número que representa, para os critérios da pesquisa, um nível não efetivo de aderência.

A integridade e os valores éticos são comunicados por intermédio de um código de conduta formal. O código normatiza e padroniza as mais diversas ações dos funcionários, facilita o convívio interno e prevê penalidades para o não cumprimento das normas (COSO, 2007, p. 110).

A segunda pergunta da pesquisa referia-se ao momento em que as normas são violadas ou não cumpridas e questionou se as ações devidas são tomadas. Para este item, obteve-se nível de adesão de 4 pontos, novamente uma pontuação que corresponde a um nível não efetivo de aderência.

A terceira questão buscava uma afirmação ou negação sobre se o gestor acredita existir muitas exigências legais a serem obedecidas, e se este é um fator que o influencia a não seguir todas as legislações. O resultado obtido foi de 1 ponto, que para os parâmetros da pesquisa representa um nível não efetivo de aderência.

A média de adesão para integridade e valores éticos ficou em um nível não efetivo de aderência, como pode ser observado na tabela abaixo:

Tabela 2. Integridade de valores éticos

Integridade e valores éticos– questionamentos	Média da pontuação total geral (pontos)	Nível de aderência ao COSO
Você acredita que existem muitas legislações a serem seguidas e que isso influencie alguns gestores a não seguirem todas?	1,58	Não Efetivo
Existe hoje um código de conduta na empresa, sobre o qual todos os funcionários são orientados a respeito das regras?	4,79	Não Efetivo
Quando as normas não são cumpridas, as ações devidas são tomadas?	4,05	Não Efetivo
Total Geral – Média	3,47	Não Efetivo

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Ambiente de controle – estrutura organizacional

Se os controles internos não são monitorados, perdem a sua finalidade, devido ao fluxo de informações da empresa ser contínuo. Para Oliveira, Jr e Silva (2013, p. 69):

O controle permanente é uma função gerencial de relevância primordial para o sucesso de qualquer empreendimento. Ignorar esse fato, ou mesmo menosprezar sua importância, é como pilotar uma aeronave sem acesso constante às referências que indicam a velocidade ou a altitude em que se está voando.

Nesse sentido, com relação à estrutura organizacional, o COSO (2007, p. 32) afirma que:

A estrutura organizacional de uma entidade provê o arcabouço para planejar, executar, controlar e monitorar as suas atividades. Uma estrutura organizacional relevante inclui a definição de áreas fundamentais de autoridade e responsabilidade, bem como a definição de linhas apropriadas de comunicação.

A pesquisa reservou cinco perguntas com relação à estrutura organizacional. Na primeira, foi questionado o fato de o entrevistado utilizar, ou não, controles internos em todas as áreas da empresa. O resultado de adesão foi de nível moderado, com 5 pontos. 74% responderam que utilizam controles em todas as áreas da empresa, 5% somente na produção, 5% no setor financeiro e 16% não utilizam controles. Observou-se, com esses resultados, a quais áreas os entrevistados atribuíram maior importância.

Outra pergunta relacionada buscou saber com que frequência os entrevistados realizavam a análise desses relatórios, e neste caso, o resultado obtido foi de nível não efetivo, totalizando apenas 4 pontos. Dos entrevistados 39% afirmaram realizar análises semanais ou diárias, 45% que o fazem mensalmente e 16% não utilizam relatórios.

Na sequência, questionou-se os gestores sobre o planejamento financeiro ou de expansão da empresa em 2016. Os entrevistados que planejam somente sobreviver à crise em 2016 manifestaram-se em 53% das respostas e 21% afirmaram não possuir planos para 2016. A pontuação média de nível de adesão resultou em 2 pontos, ou seja, de nível não efetivo.

Como quesito de estrutura organizacional, foi questionado se os entrevistados fazem uso de sistemas que facilitem o controle e o agrupamento de informações, constatando-se que 34% utilizam algum sistema integrado de gestão ou ERP (*Enterprise Resource Planning*) e 66% não possuem qualquer tipo de sistema. A pontuação média de nível de adesão foi de 2 pontos, ou seja, de nível não efetivo de COSO.

Segundo Corrêa et al. (1997), um ERP ou sistema de gestão é constituído por módulos que atendem às necessidades de informação de apoio à tomada de decisão de todos os setores da empresa, todos integrados entre si a partir de uma base de dados única e não redundante.

Como questionamento final da estrutura da organização, a pergunta feita foi sobre controles dos bens patrimoniais, por exemplo, máquinas, computadores, mesas e demais imobilizados. Do total, 61% têm controle, 34% não têm controle dos bens e 5% só controlam alguns. O controle patrimonial é de suma importância para o acompanhamento da evolução do patrimônio da empresa. A pontuação média de nível de adesão foi de 3 pontos, nível não efetivo de adesão de COSO.

A média de adesão para a estrutura organizacional foi de 3 pontos e ficou em nível de adesão não efetivo, conforme tabela abaixo:

Tabela 3. Estrutura organizacional

Estrutura organizacional – questionamentos	Média da pontuação total geral (pontos)	Nível de aderência ao COSO
Você tem um planejamento financeiro/expansão para 2016?	2,36	Não Efetivo
Realiza controles internos em todas as áreas da empresa?	5,37	Moderado
Analisa os relatórios de controles de tempos em tempos?	4,15	Não Efetivo
Há controle dos bens patrimoniais?	3,79	Não Efetivo
Existe um sistema que facilita o controle e agrupamento de informações?	2,05	Não Efetivo
Total Geral – Média	3,54	Não Efetivo

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Ambiente de controle – compromisso a competência

As atividades de controle são específicas por empresa, portanto, cada gestor deverá evidenciar onde estão os maiores riscos para a sua empresa, considerando dados externos e internos.

Nesse contexto, entende-se que duas empresas do mesmo ramo, porte ou quantidade de funcionários não terão necessariamente o mesmo sistema de controle, levando-se em considera-

ção também que há dados que não são tangíveis, tais como a cultura da empresa, seus métodos de trabalho e seus objetivos.

Segundo COSO (2007, p. 32), pode-se afirmar que compromisso e ética são competências que “refletem no conhecimento e nas habilidades necessárias à execução de tarefas designadas. A administração decide quão bem essas tarefas necessitam ser executadas, ponderando a estratégia e os objetivos da organização, bem como os planos para a sua implementação e realização”.

Com relação ao compromisso e competência, a pesquisa os abordou em dois questionamentos: o primeiro foi se a empresa era familiar, e se caso sim, se os familiares ajudavam ou interferiam nas tomadas de decisões financeiras e de produção. Constatou-se que 45% das empresas neste ramo não são familiares, 26% são familiares e eles não opinam sobre a tomada de decisões, 26% são familiares e eles opinam sim no andamento da empresa e 3% apenas são empresas familiares e eles opinam somente em alguns pontos.

A pontuação média de nível de adesão foi de 5 pontos, ou seja, de nível moderado de adesão de COSO, conforme pontuação estabelecida pela pesquisa. Identificar qual a participação e influência dos familiares nas tomadas de decisões é um fator importante, pois a influência deles em desacordo com as metas pode ocasionar perda de negócios para a empresa. Ex.: venda de imobilizado, compra de máquina etc.

Na sequência, a pergunta da pesquisa foi se o gestor contrata serviços de contabilidade para atender ao governo ou à empresa, ou até a ambos. Com relação à função da contabilidade observou-se que o nível de adesão é de 2 pontos, ou seja, nível não efetivo. Identificou-se que os pesquisados não tratam como prioridade a contabilidade para o atendimento da empresa, e sim para o governo.

A contabilidade, quando feita de forma idônea, é alicerce para o acompanhamento dos resultados e tomadas de decisões, evidenciando se o que foi planejado está ocorrendo. A não verificação implica falta de conhecimento sobre como está o progresso da empresa.

A média de adesão ao compromisso e competência foi de 3 pontos e ficou em nível de adesão não efetivo do COSO, conforme exposto na tabela 4.

Tabela 4. Compromisso e competência

Compromisso com a competência - questionamentos	Média da pontuação total geral (pontos)	Nível de aderência ao COSO
Empresa familiar? Se sim, os seus familiares ajudam/interferem nas tomadas de decisões financeiras/produção?	5,21	Moderado
Você acha contabilidade importante para atender à empresa e/ou ao governo	2,58	Não Efetivo
Total Geral – Média	3,90	Não Efetivo

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Ambiente de controle – padrões de recursos humanos

Como principal delimitador de riscos, têm-se as questões éticas, e a integridade administrativa de ambos depende de um bom controle de riscos. Nesta situação, conforme COSO (2007, p. 30):

Em via de regra é difícil estabelecer valores éticos, dada a necessidade de levarem-se em conta os interesses de várias partes. Os valores administrativos devem equilibrar os interesses da organização, dos empregados, dos fornecedores, dos clientes, dos concorrentes e do público em geral.

Com relação ao padrões de recursos humanos, o COSO (2007, p. 34) afirma que:

Os processos relacionados a recursos humanos, como admissão, orientação, treinamento, avaliação, aconselhamento, promoção, compensação e adoção de medidas corretivas, enviam mensagens aos empregados; com relação aos níveis esperados de integridade, comportamento ético e competência.

Relacionado a padrões de recursos humanos, a pesquisa abordou dois questionamentos: se o RH tem perfil dos candidatos para a vaga e se há treinamento do novo funcionário para a nova função. Na primeira obteve-se 1 de pontuação média para adesão ao COSO, ou seja, adesão não efetiva. O perfil específico para cada vaga dá à empresa maior agilidade para a continuidade das ações.

Na sequência, obteve-se 1 de pontuação média para adesão ao COSO, ou seja, baixa adesão, no que se refere ao treinamento de novos funcionários. O treinamento para as funções operacionais e a orientação quanto à exposição de perigos relacionados a essas funções, nesse ramo, são de suma importância para o bom desenvolvimento das atividades. Ainda, conforme o COSO (2007, p. 34), “não é suficiente admitir pessoal competente e fornecer-lhe treinamento somente uma vez. O processo de aprendizado é contínuo”.

A média de adesão a padrões de recursos humanos foi de 1 ponto e ficou em nível não efetivo, conforme tabela abaixo:

Tabela 5. Padrões de recursos humanos

Padrões de recursos humanos – questionamentos	Média da pontuação total geral (pontos)	Nível de aderência ao COSO
O RH tem um perfil dos candidatos para a vaga?	1,82	Não Efetivo
Há treinamento do novo funcionário para a nova função?	1,78	Não Efetivo
Total Geral – Média	1,80	Não Efetivo

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Considerações finais

O COSO publica obras para ajudar empresas e outras organizações a avaliar e aperfeiçoar seus sistemas de controle interno. Desde então, a referida estrutura foi incorporada a políticas, normas e regulamentos adotados por milhares de organizações para controlar melhor suas atividades, visando ao cumprimento dos objetivos estabelecidos.

As diretivas do COSO utilizadas para a pesquisa, foram Integridade e Valores Éticos, Compromisso com a Competência, Estrutura Organizacional e Padrões de Recursos Humanos,

foram abordadas perguntas diretamente aos empresários que são os gestores das empresas, que como o índice geral mostrou teve uma aderência de não efetiva, para o ramo de estamparia em Blumenau, SC.

Para este trabalho, foram pesquisadas 176 empresas ativas, das quais mais da metade está desatualizada com o principal cadastro nacional disponibilizado pela Receita Federal. Desse total, foram entrevistadas 38 empresas, ou seja, 22%. O ramo teve um aumento de 1% no número de empresas abertas, de 2015 para 2016.

Observou-se ainda que os gestores estão preocupados com o gerenciamento do que está ocorrendo hoje, não observando o que pode ocorrer no futuro, não se comprometendo com metas e planejamento de longo prazo. Sem visão de onde se quer chegar (objetivos), de como fazer (eficácia e competência) e, principalmente, sem conhecer os riscos inerentes ao seu negócio, dificilmente se pode tomar decisões com qualidade. Sem uma atitude forte por parte da gestão não será possível assegurar a integridade das informações ou até mesmo gerar indicadores confiáveis.

Conhecimento do negócio, ética, experiência e ousadia são fatores que estão intrinsecamente ligados ao apetite por riscos de uma empresa, cuja responsabilidade compete exclusivamente a sua administração. A gestão reativa deve dar lugar a uma mais proativa, seja nos grandes, médios ou pequenos negócios. Conforme aponta esta pesquisa, o perfil do gestor é de suma importância para que o ambiente interno seja apropriado e os controles sejam suficientes para mitigar os riscos. Riscos mal gerenciados são os principais culpados pela mortalidade das empresas, independentemente do seu porte ou complexidade.

Referências

CORRÊA, H. C.; GIANESI, I.; CAON, M. **Planejamento, programação e controle da produção**: conceitos, uso e implantação. São Paulo: Atlas, 1997.

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. **Integrated Framework – Application Techniques**, Jersey City, 2007, v. 2, sept.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO. Estatísticas: empresômetro. 2016. Disponível em: <<https://www.empresometro.com.br/Home/Estatisticas>>. Acesso em: 8 jul. 2017.

FILHO, E. E.; MENDES, V. J. Sistemas Integrados de Gestão ERP em pequenas empresas: um confronto entre o referencial teórico e a prática empresarial. **Gestão e Produção**, São Paulo, 2002, v. 9, n. 3, p. 277-296.

INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO. **Causas de desaparecimento das micros e pequenas empresas**. [s. l.]. 2013. Disponível em: <https://adminsite.maxpressnet.com.br/Conteudo/Arquivos/Documento/574846_1.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2016.

KASSAI, S. As empresas de pequeno porte e a contabilidade. **Caderno de Estudos**, São Paulo, FIECAFI, 1997. v. 9, n. 18, p. 60-74, jan./jun.

KRUGER, H.; KNUTH, V. Orçamento empresarial como ferramenta de apoio à controladoria. **Revista Leonardo Pós**, Blumenau, 2011, v. 5, n. 18, p. 41-52, jan./jun.

OLIVEIRA, L. M.; JR PEREZ, H. J.; SILVA C. A. S. **Controladoria estratégica**: textos e casos práticos. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas**. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/pessoajuridica/cnpj/cnpjreva/cnpjreva_solicitacao.asp>. Acesso em: 22 mar. 2016.

Artigo recebido em 30/05/17. Aceito em 10/07/17.